

Perancangan *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk Menentukan Nilai Jabatan dan Kelas Jabatan Fungsional Umum Universitas Diponegoro

Jumiarsih

Program Studi Teknik Industri, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto SH, Tembalang, Semarang
Telp/Fax (024)7460052
jumiarsih.12@gmail.com

ABSTRAK

*Universitas Diponegoro merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan Departemen Pendidikan Nasional yang berada di bawah dan bertanggungjawab langsung kepada Menteri Pendidikan Nasional, dan secara fungsional dibina oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional. Sumber daya manusia (SDM) di UNDIP dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial dan teknis. Untuk mengetahui tingkat kinerja para pemangku jabatan dibutuhkan evaluasi jabatan. Evaluasi jabatan digunakan untuk menentukan nilai jabatan dan kelas jabatan. Hasil evaluasi jabatan dengan menggunakan metode Factor Evaluation System (FES) tahun 2012 terjadi adanya ketidaktepatan di antara jabatan-jabatan fungsional umum. Ketidakpuasan dirasakan oleh para pemangku jabatan. Ketidaktepatan tersebut terjadi pada pengisian kuesioner yang dilakukan oleh Tim Evaluator. Solusi yang dipilih untuk menyelesaikan masalah tersebut adalah dengan merancang *Standard Operating Procedure* (SOP) dengan tujuan untuk mengurangi ketidaktepatan yang terjadi dan menjadikan ISO 9001 :2008 sebagai acuan dalam pembuatan SOP tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dirancang 2 (dua) *Standard Operating Procedure* (SOP). Di antara 2 SOP tersebut terdapat perbaikan dalam proses yang dilakukan yaitu mereview hasil wawancara dengan uraian jabatan.*

Keywords : *Evaluasi Jabatan, FES, nilai jabatan, kelas jabatan, SOP, ISO 9001:2008*

ABSTRACT

*Diponegoro University is a university that is organized by Ministry of National Education which under and directly responsible to the Minister of National Education, and functionally supervised by the General Director of Higher Education Ministry of National Education. Human resources (HR) at UNDIP is required to have managerial and technical competence. To determine the level performance of job holders is required job evaluation. Job evaluation is used to determine the value position and class position. The results of job evaluation which were using Factor Evaluation System (FES) in 2012 occurred any inaccuracies among positions of public functional. Dissatisfaction was felt by the job holders. Inaccuracies occur in filling out the questionnaire from the Evaluator Team. The solution chosen to solve the problem is to design a *Standard Operating Procedure* (SOP) with the aim of reducing the inaccuracies that occur and make the ISO 9001: 2008 as a reference in making the SOP. Based on the research, is designed two (2) *Standard Operating Procedure* (SOP). Between 2 of the SOP that have improvements on the review process are reviewing the results of interviews with job descriptions.*

Keywords : *Job Evaluation, FES, Job value, Job class, SOP, ISO 9001:2008*

PENDAHULUAN

Universitas Diponegoro memiliki rincian jabatan sebagai berikut: 116 Jabatan Struktural, 10 Jabatan Fungsional Tertentu dan 55 Jabatan Fungsional Umum (Data 2012). Untuk menunjang aktivitas Undip di dukung empat bagian yaitu bagian keuangan, aset, kepegawaian dan akademik. Keempat bagian tersebut mempunyai peran yang sangat penting. Para pemangku Jabatan Fungsional Umum Undip dituntut untuk memiliki kemampuan kompetensi manajerial dan teknis. Sehingga dibentuk uraian jabatan dan spesifikasi jabatan. Kemudian dilakukan evaluasi jabatan untuk menghasilkan kompensasi yang akan didapatkan.

Setiap satu tahun dilaksanakan evaluasi jabatan per jabatan masing-masing dengan menggunakan metode *Factor Evaluation System* (FES). Dalam jurnal *Civilian Personnel* (1984), FES adalah metode yang digunakan untuk menetapkan nilai ke dalam posisi tanggung jawab dan kualifikasi yang dibutuhkan. Metode ini dikembangkan dan digunakan oleh Pemerintah Amerika Serikat. Metode evaluasi jabatan tersebut dikembangkan oleh *Office of Personnel Management* (OPM), sebuah instansi di bawah Pemerintah Amerika Serikat sejak tahun 1977.

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 29 Januari 2014 dengan Kepala Bagian Kepegawaian Universitas Diponegoro menyatakan bahwa terjadi ketidaktepatan dalam menentukan nilai jabatan yang dilakukan Tim Evaluator. Tim Evaluator tidak memiliki banyak waktu untuk mewawancarai pemangku jabatan. Ketidaktepatan tersebut, didukung juga oleh hasil wawancara dengan Kepala Biro Administrasi Umum dan Keuangan. Selain itu, ketidaktepatan dapat dilihat pada hasil nilai jabatan dan kelas jabatan tahun 2014 pada Lampiran A yang tidak realistis. Banyak nilai jabatan dan kelas jabatan yang sama, padahal beban pekerjaan dan resiko pekerjaan berbeda-beda. Sehingga menimbulkan dampak yaitu adanya kecemburuan di antara PNS. Untuk memperkuat hal tersebut, peneliti melakukan

studi pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada PNS di lingkungan Undip dan Fakultas Teknik. Kuesioner pendahuluan tersebut disebarikan kepada 30 responden dan hasil kuesioner dapat dilihat pada lampiran C.

Oleh karena itu, perlu adanya standar, standar yang dimaksud adalah *Standard Operating Procedure*.

Perancangan SOP ini mengacu pada ISO 9001:2008 yang menjelaskan bahwa organisasi harus mendokumentasikan sistem manajemen mutu dan secara berkelanjutan meningkatkan efektifitas sesuai dengan persyaratan Standar International dengan kata lain SOP akan mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang terjadi atau dapat dijadikan sebagai alat evaluasi dalam suatu organisasi atau perusahaan (SMM ISO 9001).

Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, maka dapat disimpulkan permasalahan pada Tugas Akhir ini, yaitu belum adanya standar dalam melakukan evaluasi jabatan dan pengisian kuesioner FES berdasarkan PERMENPAN No. 34 Tahun 2011 di Universitas Diponegoro sehingga menyebabkan adanya ketidaktepatan dalam menentukan nilai jabatan dan kelas jabatan yang dilakukan oleh Tim Evaluator.

Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi proses-proses yang terjadi pada proses Evaluasi Jabatan.
2. Merancang *Standard Operating Procedure* (SOP) bagi pelaksanaan Evaluasi Jabatan di Universitas Diponegoro.

Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merancang SOP hanya untuk proses Evaluasi Jabatan di Universitas

- Diponegoro pada Jabatan Fungsional Umum.
2. Penelitian ini hanya sampai tahap rekomendasi dan tidak sampai pada tahap implementasi rekomendasi yang diberikan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Evaluasi Jabatan dan Metode FES (*Factor Evaluation System*)

Dalam buku Manajemen Personalia jabatan adalah suatu kelompok pekerjaan yang mempunyai jenis kerja yang sama dan ditemukan dalam seluruh industri atau di seluruh negeri. Suatu jabatan adalah suatu kategori kerja yang ditemukan di banyak perusahaan. Sedangkan evaluasi jabatan menurut Hasibuan (2000) evaluasi jabatan (*job evaluation*) adalah menilai berat atau ringan, mudah atau sukar, besar atau kecil risiko pekerjaan dan memberikan nama, ranking (peringkat), serta harga atau gaji suatu jabatan. Menurut Handoko (2001) evaluasi pekerjaan adalah berbagai prosedur sistematis untuk menentukan nilai relatif pekerjaan-pekerjaan. Sasaran langsung proses ini adalah untuk mendapatkan konsistensi internal dan eksternal dalam pengupahan dan penggajian.

Dalam buku *The Classifier's Handbook* (1991) FES merupakan metode yang dikembangkan dan digunakan oleh Pemerintah Amerika Serikat. Menurut Henderson, metode ini telah terbukti secara akurat mampu mengukur harga lebih dari satu juta posisi non supervisor dalam *General Schedule* (GS). Terdapat tiga tahapan dalam FES, yaitu (1) standar utama; (2) deskripsi tingkatan faktor untuk urutan standar jabatan; dan (3) perbandingan pekerjaan yang mencakup seluruh rentang pembayaran atas pekerjaan pada masing-masing urutan jabatan.

Kesembilan faktor tersebut adalah sebagai berikut: Pengetahuan yang dibutuhkan Jabatan, Pengawasan Penyelia, Pedoman, Kompleksitas, Ruang Lingkup dan Dampak, Hubungan Personal, Tujuan Hubungan, Persyaratan Fisik dan Lingkungan Pekerjaan

Pengertian SOP

Dalam United States Environmental Protection Agency (2007), *Standard Operating Procedure* (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang mendokumentasikan kegiatan atau proses rutin yang terdapat dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut *Federal Emergency Management Agency* (1999), SOP adalah panduan yang menjelaskan secara terperinci bagaimana suatu proses harus dilakukan.

ISO 9001:2008

ISO berasal dari kata Yunani ISOS yang berarti sama. ISO 9001 merupakan standard internasional yang mengatur tentang sistem manajemen Mutu (*Quality Management System*), oleh karena itu sering disebut sebagai "ISO 9001, QMS" adapun tulisan 2008 menunjukkan tahun revisi, maka ISO 9001 : 2008 adalah sistem manajemen mutu ISO 9001 hasil revisi tahun 2008.

Salah satu Dokumentasi Manajemen Mutu adalah klausul pada ISO 9001: 2008 yang menunjukkan pentingnya pendokumentasian adalah klausul 4.1 Persyaratan Umum Sistem Manajemen Mutu tersebut berisi:

4.1 Persyaratan Umum

Organisasi harus menetapkan, mendokumentasikan, menerapkan dan memelihara suatu sistem manajemen mutu dan secara berkelanjutan menyempurnakan keefektifannya sesuai dengan persyaratan Standar Internasional Ini.

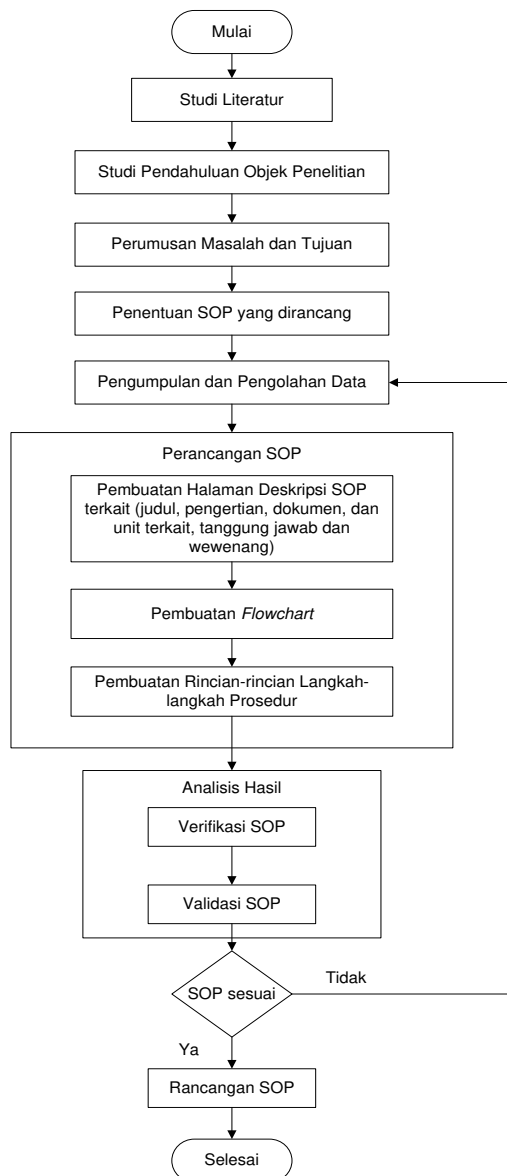
Manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan SOP adalah sebagai berikut: (United States Environmental Protection Agency, 2007)

1. Meminimalkan variasi proses dalam suatu organisasi.
2. Meningkatkan kualitas melalui implementasi yang konsisten dari suatu proses atau prosedur.
3. Memberikan dokumen yang dapat digunakan sebagai pelatihan karyawan sehingga mempermudah dalam proses perekrutan karyawan baik karyawan sementara atau permanen.
4. Meniminimalkan miskomunikasi dan dapat mengatasi masalah keuangan.

5. Memberikan informasi untuk prosedur audit.
6. Memberikan data historis untuk merekonstruksi aktivitas yang telah terjadi.

METODOLOGI PENELITIAN

Alur penelitian adalah pada gambar 1.1.



Gambar 1.1 Alur Penelitian

KONSEP SOP

Penyusunan Konsep SOP

Penyusunan konsep SOP ini digunakan untuk mempermudah pemahaman bagi pengguna SOP. Oleh karena itu, dalam SOP dipilih format sebagai berikut :

1. Diagram Alir

Cross Functional Flowchart adalah jenis diagram alir yang digunakan. Diagram ini digunakan untuk memudahkan dalam mengetahui alur proses dan pihak-pihak yang terkait atau bertanggung jawab dalam proses tersebut.

2. Isi SOP

SOP ini terdiri dari :

- a. Identitas SOP (Judul SOP, revisi, tanggal pengesahan, dan lain lain)
- b. Tujuan
- c. Ruang lingkup
- d. Referensi
- e. Pengertian
- f. Tanggungjawab
- g. Dokumen terkait
- h. Istilah dan Singkatan
- i. Diagram Alir
- j. Uraian Prosedur
- k. Kronologi revisi
- l. Formulir

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Diagram Alir Prosedur Masing-Masing SOP

Analisis masing-masing prosedur dilakukan untuk mengetahui apakah prosedur *existing* perlu diperbaiki atau ditambahkan beberapa prosedur untuk menghasilkan prosedur usulan diagram alir yang lebih baik. SOP yang dirancang adalah SOP Evaluasi Jabatan dan SOP Metode FES

Pembahasan SOP

Pada analisis ini dibahas penjelasan mengenai perancangan SOP terkait penyusunan halaman deskripsi SOP, diagram alir, dan penjelasan prosedur.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Universitas Diponegoro, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

7. Proses evaluasi jabatan dimulai dari pembentukan tim analisis dan evaluasi jabatan, menyusun uraian jabatan, peta jabatan, informasi faktor jabatan, melakukan wawancara dengan menggunakan metode Factor Evaluation System (FES) hingga membentuk nilai jabatan dan kelas jabatan.
8. Pada penelitian ini dirancang 2 (dua) SOP yaitu SOP Pelaksanaan Evaluasi Jabatan Fungsional Umum di Universitas Diponegoro dan SOP Metode FES.
9. SOP yang dirancang diharapkan dapat mempermudah Tim Analisis dan Evaluasi Jabatan dalam melakukan evaluasi jabatan.

REKOMENDASI

Rekomendasi yang dapat diberikan untuk Universitas Diponegoro agar dapat mengurangi ketidaktepatan dalam menentukan nilai jabatan dan kelas jabatan adalah sebagai berikut:

1. Mengimplementasikan SOP yang telah dirancang.
2. Mempublikasikan SOP yang telah dirancang kepada masing-masing Fakultas di Undip.
3. Melakukan monitoring setiap tahun sekali.
4. Memberikan tanggung jawab kepada bagian Kepegawaian sebagai pengendali dokumen asli.

SARAN

Saran yang dapat diberikan kepada penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya dilakukan peninjauan

mengenai SOP yang telah dirancang.

2. Sebaiknya cakupan penelitian ditambah tidak hanya di jabatan fungsional umum tetapi juga jabatan fungsional tertentu dan jabatan struktural.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani. 2001. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia Edisi 2. BPFEYogyakarta: Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu SP. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara: Jakarta.
- Office of Personnel Management. 1991. *The Classifier's Handbook*. I.D. No. PSCRM: Washington DC. Diakses pada tanggal 21 Januari 2014, dari website: <http://www.opm.gov/policy-data-oversight/classification-qualifications/classifying-general-schedule-positions/classifierhandbook.pdf>
- Stup, Richard. 2001. *Standard Operating Procedure : Writing Guide*. Pennsylvania
- United States Environmental Protection Agency. 2007. *Guidance for Preparing Standard Operating Procedures (SOPs)*. Washington DC.